

Sveučilište u Zagrebu
Filozofski fakultet
Odsjek za psihologiju

**ORGANIZACIJSKA KLIMA KOJA POTIČE UČENJE I RADNA
SAMOEFIKASNOST KAO PREDIKTORI ZADOVOLJSTVA POSLOM**

Diplomski rad

Ana Markovinović

Mentorica: Dr. sc. Darja Maslić-Seršić

Zagreb, 2017.

SADRŽAJ

UVOD.....	1
<i>Organizacijska klima koja potiče učenje</i>	1
<i>Radna samoeфикаsnost</i>	3
<i>Zadovoljstvo poslom</i>	4
CILJ, PROBLEM I HIPOTEZE.....	8
METODA.....	9
<i>Uzorak i postupak prikupljanja podataka</i>	9
<i>Mjerni instrumenti</i>	10
REZULTATI.....	12
RASPRAVA.....	17
<i>Metodološka ograničenja i implikacije istraživanja</i>	21
ZAKLJUČAK.....	23
LITERATURA.....	24
PRILOZI.....	27

Organizacijska klima koja potiče učenje i radna samoefikasnost kao prediktori zadovoljstva poslom

Ana Markovinović

Sažetak

Cilj istraživanja bio je ispitati povezanost organizacijske klime koja potiče učenje, radne samoefikasnosti i zadovoljstva poslom. U istraživanju je sudjelovalo 352 vozača javnog prijevoza. Uzorak su činili muškarci prosječne dobi 46,8 godina ($SD=9,34$), većinom srednje stručne spreme (95,1%). Sudionici su ispunjavali *Skalu organizacijske klime koja potiče učenje*, kratku *Skalu radne samoefikasnosti* i *globalnu mjeru zadovoljstva poslom*. Hipotetski model istraživanja pretpostavlja povezanost organizacijske klime i zadovoljstva poslom, dok bi radna samoefikasnost bila medijator te veze. Dob i organizacijski staž, kao kontrolne varijable, pokazale su visoku pozitivnu korelaciju ($r=.670$; $p<.01$). Na *Skali organizacijske klime koja potiče učenje* utvrđena su dva faktora, *poticanje učenja i usavršavanja* te *poticanje razmatranja pogrešaka u radu*. Rezultati istraživanja utvrdili su pozitivnu korelaciju između faktora - poticanja učenja i usavršavanja ($r=.389$; $p<.01$) i poticanje razmatranja pogrešaka u radu ($r=.107$; $p<.05$) sa zadovoljstvom poslom. S druge strane, nije utvrđena povezanost između faktora - poticanja učenja i usavršavanja ($r=.083$; $p>.05$) i poticanje razmatranja pogrešaka u radu ($r=-.019$; $p>.05$) s radnom samoefikasnosti. Rezultati su pokazali pozitivnu povezanost između *radne samoefikasnosti* i *zadovoljstva poslom* ($r=.254$; $p<.01$).

Ključne riječi: radna samoefikasnost, organizacijska klima koja potiče učenje, zadovoljstvo poslom

Organizational learning climate and occupational self-efficacy as predictors of job satisfaction

Ana Markovinović

Abstract

The aim of this study was to examine the association of organizational learning climate and occupational self-efficacy as predictors of job satisfaction. The study included 352 participants—public transport drivers. The sample consisted of male participants average age 46,8 years ($SD=9,34$), the majority with secondary school education (95,1%). Participants filled out the *Learning climate scale*, *Short Version of the Occupational Self-Efficacy Scale* and *overall Job satisfaction*. Hypothetical model proposed in this study would suggest correlation between organizational learning climate and job satisfaction with occupational self-efficacy as mediator variable. Age and organizational intership, as control variables, showed high positive correlation ($r=.670$, $p<.01$). Learning climate scale is determined by two factors, *facilitation and appreciation learning climate* and *error-avoidance climate*. The results showed that the factors - *facilitation and appreciation learning climate* ($r=.389$; $p<.01$) and *error-avoidance climate* ($r=.107$; $p<.05$) are positive correlated with *job satisfaction*. On the other hand, there was no correlation between factors - *facilitation and appreciation learning climate* ($r=.083$; $p>.05$) and *error-avoidance climate* ($r=-.019$; $p>.05$) and *occupational self-efficacy*. Results have shown positive correlation between *occupational self-efficacy* and *job satisfaction* ($r=.254$; $p<.01$).

Key words: occupational self-efficacy, learning climate, job satisfaction

UVOD

Suvremeni ljudi provode minimalno trećinu dana na svom poslu. Stoga ne čudi da je rad u središtu identiteta ljudi. Kada ljude pitamo općenito pitanje: „Što radite?“ većina odgovara nazivom svog posla (Judge i Klinger, 2007). Globalizacija je dovela do povećanih zahtjeva posla kao i zahtjeva za većom fleksibilnošću zaposlenika. Ove promjene djeluju i na dobrobit radnika koja se može odraziti na promjene u zadovoljstvu poslom. Iz tog razloga važno je poznavati faktore koji su povezani s povećanjem zadovoljstva poslom u uvjetima povećanih zahtjeva posla. Zadovoljstvo poslom je stav koji je povezan s dobrobiti pojedinca (Judge i Klinger, 2007) te s organizacijskim ishodima kao što su radni učinak (Judge i sur., 2001), apsentizam i fluktuacija (Baker, 2004), itd., iz tog razloga važno istražiti njegove prediktore. U skladu s navedenim, ovaj rad je usmjeren na istraživanje organizacijske klime koja potiče učenje i radne samoeфикаsnosti kao prediktora zadovoljstva poslom.

Organizacijska klima koja potiče učenje

Organizacijska klima može se definirati kao zajednička percepcija iskustva zaposlenika vezanih uz politiku, prakse i procedure kao i procjenu koja ponašanja organizacija nagrađuje, podržava i očekuje od zaposlenika (Ostroff i sur., 2003, Schneider i Reichers 1983, Schneider i sur., 2011; prema Schneider, Ehrhart, Macey, 2013). Johannesson (1973; prema Sušanj, 2005) navodi dva temeljna pravca u definiranju organizacijske klime: objektivistički ili relativistički i subjektivistički ili fenomenološki. Prema objektivističkom gledanju klima je organizacijski konstrukt koji postoji neovisno o percepciji njezinih zaposlenika. Subjektivistički pristup gleda na organizacijsku klimu kao perceptivno i kognitivno strukturiranje situacije koja je zajednička njezinim članovima.

Važno je napomenuti da se u organizacijama razlikuju klime s obzirom na razinu analize. Tako razlikujemo psihološku, agregiranu, kolektivnu i organizacijsku klimu. Pri tome psihološka klima predstavlja neagregirane individualne percepcije subjektive okoline (Sušanj, 2005), dok organizacijsku klimu doživljavamo kao prosječnu vrijednost ispitane psihološke klime na razini organizacije.

Organizacijska klima definirana je kao višedimenzionalni konstrukt. Najčešće se u radovima navodi pet sljedećih deriviranih faktora klime: struktura (osjećaj koji zaposleni imaju o ograničenjima koja proizlaze iz organizacijske strukture i naglašavanja pravila, normi

i propisa); podrška i toplina (percipirana pomoć i podrška od strane rukovoditelja i drugih zaposlenika te opći osjećaj o međuljudskim odnosima u organizaciji); rizik (osjećaj poželjnosti preuzimanja rizika u poslu i organizaciji); identitet (opći doživljaj pripadnosti i lojalnosti zaposlenika organizaciji) i standardi (percipirana važnost postavljenih ciljeva i standarda kvalitete i učinkovitosti) (Sušan, 2005). Nadalje, bitno je naglasiti da se broj dimenzija organizacijske klime razlikuje od organizacije do organizacije, odnosno različite organizacije posluju u različitim uvjetima i susreću se s različitim izazovima tijekom rada, a u skladu s tim razlikuju se i percepcije članova tih organizacija. Stoga se u organizacijama stvaraju različite vrste klime. Gledano iz te perspektive, radno okružje može imati klimu za usluge, klimu sigurnosti ili klimu privrženosti (Mikkelsen i Grønhaug, 1999) te klimu koja podržava i olakšava učenje u organizaciji (Nikolova i sur, 2014).

Današnjica obiluje novitetima i tehnologijama koji pritišću organizacije da se ubrzano mijenjaju da bi si osigurale uspješnije poslovanje. Poznato je da su jedan od najvažnijih čimbenika uspjeha poslovanja zaposlenici, stoga da bi organizacije bile uspješnije nužno je zaposlenicima osigurati povoljnu radnu klimu. Organizacijska klima koja potiče učenje omogućuje zaposlenicima razvijanje vlastitih potencijala te tako doprinosi njihovoj osobnoj dobrobiti, ali i dovodi do ostvarivanja poželjnih organizacijskih ishoda.

Prema istraživanju Mikkelsen, Saksvik i Ursin (1998), utvrđena je umjerena negativna korelacija između psihološke klime i stresa te niska negativna povezanost organizacijske klime koja potiče učenje i stresa. Istraživanja su pokazala da je klima koja potiče učenje važan prediktor inovativnog ponašanja (Sung i Choi, 2014; prema Mikkelsen i, Saksvik i Ursin, 1998) i učinka (Van Dam, u tisku; prema Mikkelsen, Saksvik i Ursin, 1998). Prethodna istraživanja su pokazala da je klima koja potiče učenje podloga za razvoj vrijednih rezultata kao što su namjere zaposlenika da uči, pozitivni stavovi prema učenju i sudjelovanje u aktivnostima učenja (Armstrong-Stassen i Schlosser, 2008; Govaerts, Kyndt, Dochy i Baert, 2011, Hauer i suradnici, 2012; prema Nikolova i sur, 2014).

Nikolova i suradnici (2014) definirali su klimu koja potiče učenje kao zaposlenikov doživljaj organizacijske politike i prakse koja je usmjerena na olakšavanje, nagrađivanje i podržavanje učenja. Skale koje mjere klimu koja potiče učenje razlikuju se po broju dimenzija koje obuhvaćaju. Skala Nikolove i sur. (2014) korištena u ovom istraživanju pretpostavlja tri faktora: osiguravanje prilika (mogućnosti) za učenje, nagrađivanje i uvažavanje učenja te poticanje razmatranja pogrešaka u radu. Faktor olakšavanje prilika za učenje odnosi se na

organizacijsku podršku profesionalnom razvoju koja se smatra neophodnom za zaposlenikovo učenje (Nikolova i sur, 2014). Nagrađivanje i uvažavanje učenja je dimenzija klime koja naglašava važnost uvažavanja (materijalne i nematerijalne nagrade) za poželjna ponašanja (npr., Seleh i Wang, 1993; Schneider i sur, 2013; prema Nikolova i sur, 2014). Van Dyck (2005; prema Nikolova i sur, 2014) navodi kako kultura koja naglašava upravljanje pogreškama, za razliku od kulture koja izbjegava pogreške, omogućuje zaposlenicima da uče iz nezgoda i loše prakse preko konstruktivnog upravljanja.

Radna samoeфикаsnost

Sociokognitivna teorija ličnosti definira ponašanje kao interakciju osobe, ponašanja i okolinskih faktora (Bandura, 1978). Samoeфикаsnost je središnji dio Bandurine teorije. Bandura (1994, 1997) definira samoeфикаsnost kao procjenu pojedinca o vlastitim sposobnostima organiziranja i izvršavanja određenih akcija potrebnih za ostvarenje željenih ishoda. Prema teoriji, na samoeфикаsnost utječu četiri faktora: majstorstvo stečeno kroz učinkovito obavljanje zadataka, vikarijsko učenje, persuazija te dobro fizičko i mentalno zdravlje (Bandura, 2012; prema Paggi i Jopp, 2015). U skladu s tim, možemo zaključiti da velik broj faktora u našoj okolini utječe na razinu samoeфикаsnosti te time djeluje i na naše ponašanje i osjećaje.

Samoeфикаsnost može biti opća, specifična za područje i samoeфикаsnost specifična za zadatak. Bandura je istaknuo da je važno u procjeni vlastite samoeфикаsnosti odrediti zadatak koji se rješava (Bandura, 1977; prema Riggotti, Schyns, Mohr, 2008). To znači da je samoeфикаsnost kontekstualno specifičan konstrukt primjerice, postoji akademska samoeфикаsnost, interpersonalna ili radna samoeфикаsnost. Stoga su potrebne različite mjere samoeфикаsnosti za procjene u različitim područjima funkcioniranja. S obzirom da je rad jedan od centralnih faktora identiteta ljudi uvjerenje u vlastite sposobnosti organiziranja i izvršavanja radnih zadataka jedno je od važnijih područja za ostvarenje naše dobrobiti.

Radna samoeфикаsnost je osobni resurs koji se odnosi na zaposlenikovu percepciju vlastitih resursa potrebnih za nošenje sa zahtjevima posla (Del Libano i sur, 2012, Salanova i sur, 2011. i Xanthopoulou i sur., 2009.; prema Damasio, Freitas i Koler, 2014). Istraživanjem Damasia, Freitas i Koler (2014) utvrđeno je da je radna samoeфикаsnost negativno povezana s emocionalnom iscrpljenošću, depersonalizacijom i niskim radnim učinkom. Iako je za ispunjavanje radnih zadataka nužna sposobnost, važno je i uvjerenje pojedinca u vlastite mogućnosti za izvršavanje radnih obaveza. Osobe s visokom sigurnošću u svoje sposobnosti

pristupaju teškim zadacima kao izazove koje treba savladati, a ne kao prijetnje kod treba izbjegavati (Bandura, 1994). Iz toga proizlazi da je proučavanje radne samoeфикаsnosti od velike važnosti za organizacije jer radnu samoeфикаsnost možemo shvatiti kao organizacijski resurs zaposlenika. Prema istraživanju Schyns i von Collani (2002), radna samoeфикаsnost pokazala je umjerenu pozitivnu do visoku korelaciju s općom samoeфикаsnosti, samopoštovanjem, internalnim lokusom kontrole te visoku negativnu povezanost s neuroticizmom. S obzirom da je radna samoeфикаsnost povezana s ovim konstruktima, možemo zaključiti da je relativno stabilna karakteristika koju prenosimo iz situacije u situaciju.

Meta-analiza Judgea i Bona (2001) utvrdila je umjereno visoku korelaciju između zadovoljstva poslom i opće samoeфикаsnosti. Schyns i von Collani (2002) utvrdili su da radna samoeфикаsnost predviđa zadovoljstvo poslom pored opće samoeфикаsnosti – preciznije, njenim dodavanjem postotak objašnjene varijance zadovoljstva poslom porastao je na 16%. Kratkom verzijom skale radne samoeфикаsnosti Riggotti, Schyns, Mohr (2008) utvrdili su da je radna samoeфикаsnost pozitivno povezana sa zadovoljstvom poslom, organizacijskom odanosti i učinkom te negativno s nesigurnosti posla. Međutim, kasnija meta-analiza pokazala je da je veza između samoeфикаsnosti (opće i specifične za područje) i učinka moderirana kompleksnošću zadatka. Samoeфикаsnost više doprinosi učinkovitosti na poslu kada je kompleksnost zadatka niska jer osobe lakše primjene samoregulatorna ponašanja na manje kompleksne zadatke, dok su zadaci veće kompleksnosti više pogođeni distalnim faktorima kao što su osobine ličnosti (Judge i sur., 2007).

Paggi i Jopp (2015) u svom istraživanju bavili su se ishodima radne samoeфикаsnosti kod starijih radnika. Istraživanjem je utvrđena pozitivna korelacija između radne samoeфикаsnosti i zadovoljstva poslom, što znači da stariji radnici koji imaju veće povjerenje u svoje sposobnosti iskazuju veće zadovoljstvo svojim poslovima. Također, utvrđeno je da je intrinzična radna motivacija potpuni medijator navedene veze.

Zadovoljstvo poslom

Zadovoljstvo poslom se definira kao ugodno ili pozitivno emocionalno stanje koje proizlazi iz procjene posla ili radnog iskustva (Locke, 1976). Šverko (1991) definira zadovoljstvo poslom kao opći afektivni odnos pojedinca prema poslu koji obavlja te cjelokupnoj radnoj situaciji. Zadovoljstvo poslom je stav koji ima kognitivnu, afektivnu i bihevioralnu komponentu. Kognitivna komponenta se odnosi na znanja i evaluativna uvjerenja o poslu,

bihevioralna na spremnost na reagiranje prema poslu, dok afektivna komponenta određuje emocionalni odnos prema objektu stava (pozitivno ili negativno).

Zadovoljstvo poslom mjeri se globalnim i facetnim pristupom. Globalna procjena predstavlja rezultantu dobrih i loših aspekata posla. Pretpostavka ovog pristupa je da je zadovoljstvo poslom više od zbroja pojedinih aspekata posla te da zaposlenik može biti nezadovoljan jednim aspektom posla, ali u cjelini zadovoljan poslom. Facetnim pristupom nastoje se istražiti aspekti posla koji pridonose zadovoljstvu poslom. Najčešće istraživani aspekti su plaća, odnosi sa suradnicima, mogućnost napredovanja, način rukovođenja, radni uvjeti i sigurnost posla.

Istraživanja koja se bave zadovoljstvom poslom možemo podijeliti u dvije skupine - ona koja se bave uzročnim čimbenicima i ona koja se bave posljedicama. Prema Arnold i Randall (2010) zadovoljstvo poslom je važno iz dva razloga: (1) zadovoljstvo poslom indikator je nečijeg blagostanja ili mentalnog zdravlja; (2) pretpostavlja se da zadovoljstvo poslom vodi motivaciji i dobrom radnom učinku.

Istraživači pretpostavljaju da postoje tri moguća oblika odnosa između zadovoljstva poslom i zadovoljstva životom: (1) prelijevanje - događaji s posla se prelijevaju u svakodnevni život i obratno; (2) segmentacija - posao i životni događaji su odvojeni i imaju malo veze jedno s drugim; (3) kompenzacija - osoba nastoji kompenzirati nezadovoljstvo u poslu tražeći sreću u svakodnevnom životu i obrnuto (Saari i Judge, 2004). Najveću podršku dobila je hipoteza prelijevanja na uzorku američkih zaposlenika, što ukazuje na to da je posao važan aspekt čovjekovog života. U skladu s modelom prelijevanja, pregled literature ukazuje da su posao i zadovoljstvo životom umjereno visoko pozitivno povezani (prosječna korelacija) (Tait, Padgett, i Baldwin, 1989; prema Saari i Judge, 2004). Judge i Watanable (1994) tvrde kako je svaki model moguć za različite pojedince.

Odnos zadovoljstva poslom i radnog učinka ima dugu i kontroverznu povijest, počevši od Hawthorne studije iz 1930-te godine. U toj studiji dobiveni rezultati su bili nekonzistentni, ponekad bi u lošijim radnim uvjetima (npr. loša rasvjeta) produktivnost bila veća, dok bi u situaciji boljih radnih uvjeta (npr. optimalna rasvjeta) produktivnost bila smanjena. Intervjuiranjem radnika istraživač Elton Mayo zaključio je da stav zaposlenika prema poslu djeluje na radni učinak. Nadalje, pregledom literature iz 1985-te utvrđena je niska korelacija između zadovoljstva poslom i radnog učinka (Iaffaldano i Muchinsky, 1985; prema Saari i Judge, 1994). Metaanalizom Judge, Thoresen, Bono, i Patton (2001) utvrdili su umjerenu

prosječnu korelaciju između zadovoljstva poslom i radnog učinka ($r=.30$) kada su korelacije korigirane na odgovarajući način (uzorkovanjem i mjerenjem pogrešaka). Ova povezanost bila je veća za složenije poslove. Također, utvrđena je umjerena pozitivna povezanost s odgovornim organizacijskim ponašanjem (LePine, Erez i Johnson, 2002). Prema Saari i Judgeu (2004), zadovoljstvo poslom u niskoj je negativnoj korelaciji s namjerom davanja otkaza i apsentizmom.

Nadalje, tri su kategorije teorija koje objašnjavaju zadovoljstvo poslom - *situacijske* teorije koje zadovoljstvo poslom vide kao rezultat prirode posla, *dispozicijske* teorije koje pretpostavljaju kako razinu zadovoljstva poslom određuju karakteristike ličnosti zaposlenika i *interakcijske* teorije opisuju zadovoljstvo poslom kao odnos karakteristika situacije i karakteristika zaposlenika. Najutjecajnije situacijske teorije su Herzbergova dvofaktorska teorija (Herzberg, 1967), Model socijalne obrade informacija (Salancik i Pfeffer, 1977, 1978) i Model karakteristika posla (Hackman i Oldham, 1976). Herzberg (1967; prema Judge i sur., 2001) je utvrdio da su faktori koji vode zadovoljstvu često različiti od onih koji vode nezadovoljstvu te ih je podijelio na motivatore i higijenike. Motivatori su intrinzični faktori koji dovode do zadovoljstva poslom (postignuće, odgovornost, smisao posla, itd.). Higijenici su ekstrinzični faktori čije odsustvo dovodi do nezadovoljstva poslom (politika organizacije, radni uvjeti, plaća, itd.), ali njihovo prisustvo ne dovodi do zadovoljstva poslom. Model socijalne obrade informacije pretpostavlja da je zadovoljstvo poslom socijalno konstruirana stvarnost (Salancik i Pfeffer, 1977, 1978). Ovaj model pretpostavlja da pojedinci nemaju formirano mišljenje o zadovoljstvu poslom nego se oslanjaju na socijalne izvore informacija kao što su interpretacije vlastitih ponašanja, znakove od strane njihovih suradnika ili čak iz anketnih pitanja Judge i sur. (2001). Prema Judge i sur. (2001) Model karakteristika posla koji su postavili Hackman i Oldham (1976) proizlazi iz ranijeg rada Hackmana i Lawlera (1971), a fokusira se na pet karakteristika posla: identitet zadatka, značajnost zadatka, raznolikost vještina, autonomiju i povratnu informaciju. Zaposlenici čiji poslovi uključuju ove karakteristike bit će zadovoljniji svojim poslovima. Pretpostavljeno je da na navedene karakteristike djeluju tri psihološka stanja: smislenost posla, odgovornost za ishode i poznavanje rezultata koji u konačnici djeluju na ishode.

Brojne varijable su povezane sa zadovoljstvom poslom. Istraživanja su pokazala da je socijalno okruženje, u prvom redu odnos sa suradnicima i nadređenima povezano sa zadovoljstvom poslom. U meta-analizi je dobivena pozitivna korelacija između podrške

suradnika i zadovoljstva poslom, radne angažiranosti i organizacijske odanosti (Morgeson i Humprey, 2006; prema Judge i Kammeyer-Mueller, 2012). Baker (2004) je u svom istraživanju utvrdio da karakteristike zadatka (raznolikost vještina i značajnost zadatka), socijalna obrada informacija (pokretačke strukture i razumjevanje rukovodstva) te dispozicijski faktori (motivacija i potreba za postignućem) objašnjavaju 78% varijance zadovoljstva poslom. U tom istraživanju najveći izravni utjecaj na zadovoljstvo poslom imale su potreba za postignućem i motivacija. Još jedan od faktora zadovoljstva poslom je plaća, iako se smatralo kako je plaća izuzetno bitna za zadovoljstvo poslom, meta-analiza Judgea, Piccola, Podsakoffa, Shawa i Richa (2010) utvrdila je nisku pozitivnu povezanost razine plaće i zadovoljstva poslom.

Ovaj rad se bavi organizacijskom klimom koja potiče učenje i radnom samoeфикасноsti kao prediktorima zadovoljstva poslom. Organizacije sve više ulažu u razvoj svojih sustava usavršavanja i nagrađivanja zbog održavanja konkurentnosti na tržištu. U tom procesu učenja i usavršavanja važna je zaposlenikova percepcija vlastitih sposobnosti za nošenje sa zahtjevima posla, pri čemu je poznato da na radnu samoeфикасnost snažno djeluju okolinski faktori. Zato smo odlučili istražiti povezanost organizacijske klime koja potiče učenje i radne samoeфикасnosti sa zadovoljstvom poslom. Zadovoljstvo poslom promatra se kao poželjan ishod i indikator individualne radne dobrobiti.

CILJ, PROBLEMI I HIPOTEZE

Cilj istraživanja: Ispitati odnos organizacijske klime koja potiče učenje, radne samoeфикаsnosti i zadovoljstva poslom.

Istraživanja koja su se bavila ispitivanjem povezanosti zadovoljstva poslom i radne samoeфикаsnosti s drugim varijablama su brojna, ali to nije slučaj s kombinacijom ova tri konstrukta. Organizacijska klima koja potiče učenje je novi konstrukt (Nikolova i sur, 2014) te o njemu ima malo istraživanja. U ovom istraživanju skala organizacijske klime koja potiče učenje koristi se prvi put na hrvatskom uzorku i zbog toga su u radu provedene detaljnije analize skale.

Problem: Ispitati povezanost organizacijske klime koja potiče učenje, radne samoeфикаsnosti i zadovoljstva poslom te ispitati postoji li medijacijski efekt radne samoeфикаsnosti na odnos organizacijske klime koja potiče učenje i zadovoljstva poslom.

Postavljene su sljedeće hipoteze:

Hipoteza 1: Očekujemo značajnu pozitivnu povezanost između radne samoeфикаsnosti, organizacijske klime i zadovoljstva poslom. Viša procjena organizacijske klime koja potiče učenje bit će povezana s višom procjenom radne samoeфикаsnosti i zadovoljstva poslom. Viša procjena radne samoeфикаsnosti bit će pozitivno povezana s višom procjenom zadovoljstva poslom.

Hipoteza 2: Odnos između organizacijske klime koja potiče učenje i zadovoljstva poslom djelomično posreduje efekt radne samoeфикаsnosti.

Prema dosadašnjim validacijskim istraživanjima organizacijska klima koja potiče učenje pozitivno korelira sa zadovoljstvom poslom, jednako tako i radna samoeфикаsnost korelira sa zadovoljstvom poslom. Međutim, prema sociokognitivnoj teoriji utvrđeno je da okolina djeluje na samoeфикаsnost preko stjecanja iskustva, modeliranja, persuazije te dobrog fizičkog i mentalnog zdravlja (Bandura, 1994). Budući da je radna samoeфикаsnost podložna utjecajima iz okoline za očekivati je da okolina koja potiče učenje djeluje na višu procjenu radne samoeфикаsnosti te posljedično i na veće zadovoljstvo poslom. Stoga smo pretpostavili da radna samoeфикаsnost predstavlja jedan od mehanizama koji leži u podlozi pozitivne povezanosti klime koja potiče učenje i zadovoljstva poslom. Radna samoeфикаsnost je djelomični medijator ove povezanosti (Slika 1.).



Slika 1. Pretpostavljeni model istraživanja prema kojem radna samoeфикаsnost ostvaruje djelomični medijacijski efekt povezanosti organizacijske klime koja potiče učenje i zadovoljstva poslom

METODA

Uzorak i postupak prikupljanja podataka

Sudionici ovog istraživanja bili su zaposlenici javnog gradskog prijevoza u gradu Zagrebu. U istraživanju je sudjelovao 391 sudionik (352 muškaraca i 39 žena), no iz daljnje analize izuzete su pripadnice ženskog spola zbog niske zastupljenosti. Stoga, uzorak čine isključivo muškarci, a po obrazovnoj strukturi najviše je bilo osoba SSS (95,1%), zatim VŠS/VSS (4,6%), a manji udio je osoba s završenim poslijediplomskim studijem (0,3%). Demografske i radne karakteristike zaposlenika (dob, duljina organizacijskog staža izražena u godinama i broj sati rada tjedno) prikazane su u tablici 1.

Tablica 1.
Demografske i radne karakteristike uzorka vozača javnog prijevoza u gradu Zagrebu ($N=352$)

Radna karakteristika	<i>N</i>	<i>Raspon</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>medijan</i>
dob	352	23-65	46,8	9,34	48
organizacijski staž (u godinama)	352	0-37 ¹	16,8	9,36	19
broj sati rada tjedno	331	32-50	41,5	2,9	40

Napomena. *N*=broj sudionika; *M*=aritmetička sredina; *SD*=standardna devijacija

Istraživanje je provodio Hrvatski zavod za zaštitu zdravlja i sigurnost na radu u suradnji s Odsjekom za psihologiju Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu. U skladu s uvjetima i

¹ 0 je dodijeljena ispitanicima koji nemaju punu godinu dana radnog staža u organizaciji

dopuštanjem uprave, podaci su prikupljeni od 11. do 22. travnja 2016. godine u sklopu šireg istraživanja čiji je cilj bio utvrditi poteškoće s kojima se zaposleni susreću, a u svrhu unapređenja zaštite zdravlja i sigurnosti na radu u skladu sa standardima Europske Unije. Podaci su prikupljeni svakim radnim danom od 10 do 12 sati te od 15 do 18 sati na voznim terminalima. Uputa se sastojala od kratkog objašnjenja korištenih upitnika i teme istraživanja. Upitnik je, uz instrumente i pitanja o sociodemografskim i radnim karakteristikama na uvodnom dijelu sadržavao i kratki opis svrhe istraživanja s naglaskom kako je ispunjavanje upitnika dobrovoljno i anonimno. Također, bila je naznačena e-mail adresa za pružanje dodatnih informacija zainteresiranim, kao i mogućnost za iznošenje mišljenja i prijedloga. Na zahtjev uprave poduzeća, dodana su pitanja o ophođenju poslodavca prema zaposlenicima. Sudionicima istraživanja pristupalo se grupno i individualno, ovisno o njihovom slobodnom vremenu između vožnje. Na svakom terminalu ostavljena je kutija u koju su sudionici mogli predati upitnike.

Mjerni instrumenti

Korišteni instrument sastojao se od nekoliko skala: *Skala percipirane zapošljivosti* (Rothwell i Arnold, 2004), *Upitnik stresora na radu HSE* (Edwards, Webster, Van Laar i Easton, 2008), *Skala organizacijske klime koja potiče učenje* (Nikolova, Van Ruysseveldt, De Witte i Van Dam, 2014), *Skala radne samoeфикаsnosti* (Rigotti, Schyns, i Mohr, 2008), *Skala nesigurnosti posla* (De Witte, 2000), *Upitnik zdravlja SF-36* (Maslić Seršić i Vuletić, 2006), *te je zadovoljstvo poslom ispitano jednom česticom*.

U ovom istraživanju koristimo podatke prikupljene Skalom radne samoeфикаsnosti (Rigotti, Schyns, i Mohr, 2008), Skalom organizacijske klime koja potiče učenje (Nikolova, Van Ruysseveldt, De Witte i Van Dam, 2014) i globalnu procjenu zadovoljstva poslom.

Skala klime koja potiče učenje (engl. *Learning Climate Scale*, Nikolova, Van Ruysseveldt, De Witte i Van Dam, 2014) namijenjena je ispitivanju poticanja učenja u organizaciji (prilog 5). Ova skala sastoji se od tri subskale:

- 1) *Osiguravanje prilika (mogućnosti) za učenje* (engl. *Facilitation learning climate*) (primjer čestice: „Organizacija u kojoj radim osigurava mi dovoljno sredstava da razvijam svoja znanja i vještine.“)
- 2) *Nagrađivanje i uvažavanje učenja* (engl. *Appreciation learning climate*) (primjer čestice: „U mojoj organizaciji cijene se i uvažavaju radnici koji se trude naučiti nešto novo.“)

- 3) *Poticanje razmatranja pogrešaka u radu* (engl. *Error-avoidance climate*) (primjer čestice: „U mojoj organizaciji radnici se boje priznati da su učinili neku pogrešku.“ Obrnuto bodovano)

Svaka od ove tri dimenzije sastoji se od tri čestice povezane u skalu. Odgovori se daju na skali Likertovog tipa u rasponu od 1 (uopće se ne slažem) do 5 (potpuno se slažem). Neke su tvrdnje negativno formulirane, stoga ih je prije obrade potrebno rekodirati. U ovom istraživanju nije potvrđena trofaktorska struktura već dvofaktorska. Prvi faktor nazvali smo *Poticanje i uvažavanje učenja* a Cronbachov α koeficijent faktora iznosi .91, dok je pouzdanost drugog faktora *Poticanje razmatranja pogrešaka u radu* .75. Rezultati faktorske analize biti će prikazani detaljnije u tekstu (tablica 2).

Skala radne samoefikasnosti (eng. *Occupational Self-Efficacy Scale*, Rigotti, Schyns, i Mohr, 2008) namijenjena je za samoprocjenu vlastite kompetentnosti na radnom mjestu (prilog 6). Skala se sastoji od šest tvrdnji koje se procjenjuju na skali od 1 (nikad) do 5 (uvijek). Ukupni rezultat se izražava kao suma svih čestica. Primjeri čestica su: „*Kada na poslu naidem na poteškoće, ostajem smiren/a jer se mogu pouzdati u vlastite sposobnosti.*“, „*Uglavnom sam sposoban/na nositi se sa svim preprekama na poslu, bez obzira kakve one bile.*“, „*Sposoban/na sam uspješno se nositi s većinom zahtjeva na poslu.*“. Pouzdanost je izražena Cronbachovim α koeficijentom i iznosi .88.

Zadovoljstvo poslom ispitano je jednom česticom koja je glasila: *Razmislite o poslu kojeg sada obavljate. Vagnite sve njegove prednosti i mane pa onda procijenite koliko ste, u cjelini, zadovoljni s Vašim poslom (zaokružite samo jedan odgovor).* Zadatak sudionika bio je da na skali od 1 (vrlo sam zadovoljan/na) do 5 (vrlo sam nezadovoljan/na) zaokruži onaj broj koji odgovara njegovom stupnju slaganja s tom tvrdnjom. Odgovor je potrebno rekodirati prije obrade, kako bi u skladu s tim bilo postignuto slaganje s tvrdnjom koja u većoj mjeri odgovara većem zadovoljstvu.

REZULTATI

Faktorska analiza skale organizacijske klime koja potiče učenje

Autori skale organizacijske klime koja potiče učenje pretpostavili su trofaktorsku strukturu. Za utvrđivanje broja faktora na ovom uzorku korištena je eksploratorna faktorska analiza. Ekstrakcija faktora provedena je metodom zajedničkih faktora i uz kosokutnu rotaciju (direkt oblimin). Kaiser - Meyer - Olkinov (KMO) test pogodnosti matrice za faktorizaciju (Kaiser, 1970; prema Fulgosi, 1979) pokazuje je li korelacijska matrica pogodna za faktorizaciju. Dobiveni rezultat Kaiser - Meyer - Olkinov testa pokazuje visok i povoljan indeks za faktorsku analizu (KMO=.826). Također i Bartlettov test sfericiteta ukazuje na opravdanost korištenja faktorske analize pri čemu je $\chi^2 = 1935.56$, $df = 36$; $p < .01$.

U našem slučaju identificirana su dva faktora – *poticanje učenja i usavršavanja te poticanje razmatranja pogrešaka u radu*. Određivanje faktora provedeno je u skladu s Kaiser - Guttmanovim kriterijem te su zadržani faktori s karakterističnim korijenom iznad 1 (tablica 2). Faktor poticanje učenja i usavršavanja te faktor poticanje razmatranja pogrešaka u radu objašnjavaju 69,59 % varijance organizacijske klime koja potiče učenje (tablica 2). U prilogu 7 nalazi se *scree*-dijagram koji također ukazuje na opravdanost zadržavanja ova dva faktora. Budući da skala sadrži devet čestica, prvi faktor obuhvaća prvih šest čestica u skali, a ostale tri čine drugi faktor. U tablici 3 prikazana je matrica faktorske strukture na skali organizacijske klime koja potiče učenje.

Tablica 2.

Karakteristični korijeni faktora, postotak objašnjene varijance i kumulativni postotak objašnjene varijance nakon rotacije dva faktora (direkt oblimin) dobiveni faktorskom analizom

Faktori	KK	% objašnjenje varijance	Kumulativni postotak varijance
1	4.34	48.20	48.20
2	1.93	21.39	69.59
3	.73	8.149	
4	.59	6.54	
5	.42	4.62	
6	.31	3.46	
7	.29	3.19	
8	.22	2.48	
9	.18	1.975	

Napomena. KK-karakteristični korijen

Tablica 3.

Matrica faktorske strukture na skali organizacijske klime koja potiče učenje

<i>Čestice skale organizacijske klime koja potiče učenje</i>	<i>1.faktor-poticanje učenja i usavršavanja</i>	<i>2.faktor-poticanje razmatranja pogrešaka u radu</i>
Na poslu imam pristup korisnim sadržajima za učenje.	.877	
Organizacija u kojoj radim osigurava mi dovoljno sredstava da razvijam svoja znanja i vještine.	.872	
Ovdje se zaposlenima pruža mogućnost usavršavanja.	.872	
Ovdje se cijene radnici koji se stalno profesionalno usavršavaju.	.860	
Za napredovanje u ovoj organizaciji važno je profesionalno se usavršavati.	.797	
U mojoj organizaciji cijene se i uvažavaju radnici koji se trude naučiti nešto novo.	.751	
U mojoj organizaciji radnici se boje priznati da su učinili neku pogrešku.		.898
Ovdje se radnici ne usuđuju diskutirati o pogreškama.		.838
Ovdje se radnici boje otvoreno razgovarati o problemima na poslu.		.719

Deskriptivna analiza varijabli

Skala organizacijske klime koja potiče učenje u predviđenom obliku ima tri faktora, međutim faktorska analiza skale na ovom uzorku nije potvrdila trofaktorsku strukturu već dvofaktorsku. Osiguravanje prilika (mogućnosti) za učenje i nagrađivanje te uvažavanje učenja čine jedan faktor dok poticanje razmatranja pogrešaka u radu drugi faktor. U skladu s navedenim prvi faktor smo imenovali *poticanje učenja i usavršavanja*.

Prije analize rezultata proveden je postupak testiranja normaliteta distribucije rezultata Kolmogorov - Smirnovljevim testom normaliteta distribucije i uvidom u grafičke prikaze distribucija. Pokazatelji spljošenosti i asimetričnosti ukazivali su na odstupanja male do umjerene veličine na drugom faktoru organizacijske klime koja potiče učenje, skali radne samoeфикаsnosti i globalne mjere zadovoljstva poslom. Distribucije faktora poticanje i razmatranje pogrešaka u radu, radne samoeфикаsnosti i globalne mjere zadovoljstva poslom su pozitivno asimetrične.

Utvrđeno je kako prvi faktor skale organizacijske klime koja potiče učenje ne odstupa značajno od normalne distribucije. U *prilogu 1, 2, 3 i 4* nalaze se prikazi distribucija korištenih skala. Važno je napomenuti da je Kolmogorov - Smirnovljev test poprilično strog te smo unatoč odstupanjima nastavili s parametrijskim analizama.

Na temelju rezultata prikazanih u tablici 4 možemo uočiti da ispitanici na varijabli organizacijske klime koja potiče učenje na prvom faktoru imaju prosječno nižu vrijednost od teoretske sredine skale ($M=2.5$; $SD=0.87$), dok se na drugom faktoru prosjek nalazi na samoj sredini skale ($M=3.0$; $SD=0.74$). To možemo interpretirati na način da vozači javnog gradskog prijevoza u svom radnom okruženju slabije prepoznaju klimu koja potiče učenje i usavršavanje od klime koja potiče razmatranje pogrešaka u radu. Na skali radne samoeфикаsnosti uočene su visoke vrijednosti samoprocjena sudionika ($M=4.18$; $SD=0.57$) a to znači kako imaju visok stupanj uvjerenja u vlastite radne sposobnosti. Nadalje, procjene globalne mjere zadovoljstva poslom također imaju viši rezultat od sredine skale ($M=3.9$; $SD=0.75$), odnosno vozači javnog gradskog prijevoza u prosjeku su zadovoljni svojim poslom.

Tablica 4.

Deskriptivna analiza dobivenih rezultata ($N=351$)

Varijable	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Medijan</i>	<i>min</i>	<i>max</i>	<i>K-S z</i>
1.faktor - poticanje učenja i usavršavanja	341	2,5	0,87	2,5	1	4,67	1.152
2. faktor- poticanje razmatranja pogrešaka u radu	341	3,0	0,74	3,0	1	5	2.093**
Radna samoeфикаsnost	340	4,18	0,57	4,17	2,67	5	2.173**
Zadovoljstvo poslom	351	3,9	0,75	4	1	5	5.421**

Napomena *N*=broj sudionika; *M*=aritmetička sredina; *SD*=standardna devijacija; *K-S* – z-vrijednost Kolmogorov-Smirnovljevog testa normaliteta distribucije; ** $p < .01$

Korelacijska analiza varijabli

Problem je bio ispitati povezanost organizacijske klime koja potiče učenje, radne samoeфикаsnosti i zadovoljstva poslom te ispitati postoji li djelomični medijacijski efekt radne samoeфикаsnosti na odnos organizacijske klime koja potiče učenje i zadovoljstva poslom.

Nakon deskriptivne analize dobivenih rezultata izračunati su Pearsonovi koeficijenti korelacije pretpostavljenih konstrukata. Utvrđene povezanosti nalaze se u tablici 5.

Kao što je vidljivo u tablici 5, odnos između tri istraživane varijable djelomično je potvrdio prvu hipotezu. Oba faktora organizacijske klime koja potiče učenje su pozitivno povezana s zadovoljstvom poslom, pri tome prvi faktor - poticanje učenja i usavršavanja ima višu korelaciju sa zadovoljstvom poslom ($r(339)=.389$; $p < .01$) nego drugi faktor - poticanje razmatranje pogrešaka u radu i zadovoljstvo poslom ($r(339)=.107$; $p < .05$). Vozači koji daju više procjene na skali organizacijske klime koja potiče učenje doživljavaju veće zadovoljstvo poslom. Odnos između radne samoeфикаsnosti i zadovoljstva poslom ukazuje na pozitivnu povezanost ($r(337)=.254$; $p < .01$), pri tome vozači koji se procjenjuju radno efikasnijima doživljavaju veće zadovoljstvo poslom. Između varijabli radne samoeфикаsnosti i faktora organizacijske klime koja potiče učenje nema utvrđene povezanosti. Više procjene na skali

organizacijske klime koja potiče učenje ne ukazuju na viši doživljaj radne samoefikasnosti. Korelacija faktora poticanje učenja i usavršavanja i radne samoefikasnosti je neznčajna ($r(330)=.083$; $p > .05$) kao i korelacija faktora koji se odnosi na poticanje razmatranja pogrešaka u radu i radne samoefikasnosti ($r(331)= -.019$; $p > .05$).

Nadalje, uočena je niska negativna povezanost radne samoefikasnosti i organizacijskog staža ($r(338)=-.110$; $p < .05$). Nalaz ukazuju da se kod vozača javnog gradskog prijevoza s povećanjem radnog staža smanjuje radna samoefikasnost. Utvrđeno je da dob i organizacijski staž visoko koreliraju ($r(349)=.670$; $p < .01$) odnosno, stariji zaposlenici duže rade u organizaciji. Također, dobivena je pozitivna povezanost između dva faktora organizacijske klime koja potiče učenje ($r(333)=.173$; $p < .01$), pri čemu više procjene na jednom faktoru dovode do viših procjena na drugom faktoru.

Tablica 5.

Korelacijska matrica dobi, org.staža, organizacijske klime koja potiče učenje, radne samoefikasnosti i zadovoljstva poslom ($N=351$)

	1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. Dob	-					
2. Organizacijski staž (u godinama)	.670**	-				
3. 1.faktor - Poticanje učenja i usavršavanja	.049	-.030	-			
4. 2.faktor - Poticanje razmatranja pogrešaka u radu	-.013	.044	.173**	-		
5. Radna samoefikasnost	-.059	-.110*	.083	-.019	-	
6. Zadovoljstvo poslom	.057	.054	.389**	.107*	.254**	-

Napomena. ** $p < .01$; * $p < .05$;

U tablici 5 vidi se kako je radna samoefikasnost negativno povezana s organizacijskim stažem. U skladu s tim nalazima, odlučili smo kategorizirati organizacijski staž u tri kategorije s podjednakim brojem sudionika kako bismo bolje ispitali dobivenu vezu. Prvu kategoriju činili su vozači do 10 godina radnog staža, drugu kategoriju od 11 do 21 godinu organizacijskog staža, a u treću kategoriju svrstani su vozači s više od 22 godine organizacijskog staža. Analizom varijance radne samoefikasnosti u funkciji organizacijskog staža prikazanog u kategorijama utvrđeno je da se te kategorije sudionika ne razlikuju po radnoj samoefikasnosti, iako je uočljiv trend padanja prosječne procjene radne samoefikasnosti u funkciji organizacijskog staža (prilog 8).

Druga hipoteza nije potvrđena, odnosno radna samoeфикаsnost nije djelomični medijator povezanosti organizacijske klime koja potiče učenje i zadovoljstva poslom. Naime, nisu ispunjeni uvjeti za testiranje medijacijskog modela regresijskom analizom jer nisu utvrđene značajne pozitivne korelacije između sve tri varijable.

Regresijska analiza

Kako bismo ispitali samostalni doprinos pojedinih varijabli u predikciji zadovoljstva poslom proveli smo kompletnu regresijsku analizu za kriterij zadovoljstva poslom. Nastojali smo utvrditi koju ulogu organizacijski staž, faktori organizacijske klime koja potiče učenje (poticanje i uvažavanje učenja te poticanje razmatranja pogrešaka u radu) i radna samoeфикаsnost imaju u predviđanju zadovoljstva poslom. Za podatke koji nedostaju koristili smo metodu isključivanja rezultata (*exclude cases pairwise*) samo u slučaju kada nedostaje neophodan podatak za analizu.

Kompletnom regresijskom analizom (tablica 6) za kriterijsku varijablu zadovoljstva poslom skupom prediktora značajno je objašnjeno 20,4 % varijance kriterija (korigirani $R^2 = .204$).

Tablica 6.
Rezultati kompletne regresijske analize za kriterij: Zadovoljstvo poslom

Varijable	β koeficijenti
Organizacijski staž	-.021
Poticanje učenje i usavršavanja	.361**
Poticanje razmatranja pogrešaka u radu	.049
Radna samoeфикаsnost	.223**
R	.451
Korigirani R^2	.204**

Napomena:** $p < .01$; $N=352$

RASPRAVA

Ovim istraživanjem nastojali smo utvrditi povezanosti između organizacijske klime koja potiče učenje, radne samoeфикаsnosti i zadovoljstva poslom. Ispitivano je postojanje medijacijskog efekta radne samoeфикаsnosti u povezanosti organizacijske klime koja potiče učenje i zadovoljstva poslom. Rezultati djelomično potvrđuju hipotezu vezanu uz međusobnu povezanost navedenih konstrukata, dok hipoteza vezana uz medijaciju radne samoeфикаsnosti u povezanosti organizacijske klime koja potiče učenje i zadovoljstva poslom nije potvrđena.

Faktorska analiza skale organizacijske klime koja potiče učenje utvrdila je postojanje dva faktora – poticanje na učenje i usavršavanje te poticanje razmatranja pogrešaka u radu.

U okviru prvog problema postavljena je hipoteza o povezanosti radne samoeфикаsnosti, organizacijske klime koja potiče učenje i zadovoljstva poslom pri čemu je pretpostavljeno da će sva tri konstrukta biti u međusobno pozitivnim korelacijama. Rezultati istraživanja pokazuju da organizacijska klima koja potiče učenje i radna samoeфикаsnost nisu povezani. Oba faktora organizacijske klime koja potiče učenje su pozitivno povezana sa zadovoljstvom poslom. Utvrđena je i pozitivna povezanost radne samoeфикаsnosti i zadovoljstva poslom. S obzirom na dobivene rezultate nije bilo moguće provesti hijerarhijsku regresijsku analizu da bi se provjeravao medijacijski efekt. Uvjet za provedbu analize je da su sve tri varijable u međusobnoj pozitivnoj korelaciji, a on nije zadovoljen. Drugim riječima, nije dokazan medijacijski efekt radne samoeфикаsnosti na vezu organizacijske klime koja potiče učenje i zadovoljstva poslom. Rezultati regresijske analize pokazali su da su radna samoeфикаsnost i prvi faktor organizacijske klime koja potiče učenje (poticanje učenja i usavršavanja) izravni prediktori zadovoljstva poslom.

Organizacijska klima koja potiče učenje važna je za poslodavca ali i zaposlenika. Organizacije koje su to prepoznale na vrijeme razvijaju sustave usavršavanja preko kojih djeluju na dobrobit pojedinca i na povoljne organizacijske ishode. Istraživanja srodnih konstrukata pokazala su zanimljive rezultate. Istraživanjem koje su proveli Mikkelsen, Saksvik i Ursin (1998) utvrđeno je da je organizacijska klima orijentirana na učenje negativno povezana sa stresom te kako pojedinci s visokom orijentacijom na učenje osjećaju manje stresa kada organizacija podupire učenje. Nadalje, kod organizacija koje stavljaju naglasak na prioritet učenja i razvoja pronađen je porast u zaposlenikovom zadovoljstvu poslom, produktivnosti i profitabilnosti (Watkins i Marsick, 2003; prema Egan, Yang i Bartlett, 2004).

Na skali organizacijske klime koja potiče učenje u našem istraživanju nisu utvrđena predložena tri faktora. Jedan od razloga može biti nerazlikovanje navedenih faktora na našem govornom području. Drugi razlog može biti vezan uz organizacijsku praksu nagrađivanja i uvažavanja učenja te osiguravanja prilika za učenje. Ovisno o organizacijskoj politici poticanja učenja, zaposlenici mogu steći dojam da je osiguravanje mogućnosti za učenje zapravo nagrada organizacije za uspješno obavljanje posla. S obzirom da je skala organizacijske klime koja potiče učenje nova nisu dostupna istraživanja za usporedbu. U svakom slučaju, konstrukt je potrebno detaljnije proučavati na različitim uzorcima hrvatskog

govornog područja te u različitim organizacijama. Poznato je da se organizacije razlikuju u sustavima nagrađivanja i usavršavanja pa je potrebno ispitati organizacijsku klimu koja potiče učenje u drugim kontekstima da bi se utvrdila podloga razlike u faktorskoj strukturi skale.

Rezultati ukazuju na to da su faktori organizacijske klime koja potiče učenje pozitivno povezani sa zadovoljstvom poslom pri čemu se faktor koji se odnosi na poticanje učenja i usavršavanja pokazao prediktivnim za zadovoljstvo poslom (tablica 6).

Prvi faktor fokusiran je na potporu i prilike koje pruža organizacija te materijalne i nematerijalne nagrade. Rezultati su pokazali srednje visoku povezanost između ovog faktora i zadovoljstva poslom. Mikkelsen, Saksvik i Ursin (1998) su u istraživanju klime koja potiče na učenje koristili sedam skala od kojih je jedna bila usmjerena na prilike za učenje. Rezultati tog istraživanja utvrdili su visoku korelaciju između prilika za učenje i zadovoljstva poslom. Razlog visoke povezanosti prilika za učenje i zadovoljstva poslom može biti u aktualnim promjena na tržištu rada. Tržište se mijenja pod utjecajem napretka tehnologije, a ubrzan razvoj novih tehnologija i restrukturiranje industrije stavilo je veliki naglasak na razvoj ljudskih resursa. Ljudski faktor prepoznat je kao izuzetno bitan faktor za održavanje konkurentnosti organizacije, odnosno primijećeno je da vještine i znanja zaposlenika djeluju na napredak organizacije. Globalizacija je donijela i negativne pojave poput nesigurnih i vremenski ograničenih radnih ugovora, povećanih zahtjeva za fleksibilnošću rada te otpuštanja velikog broja zaposlenika. U tom kontekstu treba spomenuti da je stjecanje novih znanja i vještina važno za svaku osobu jer je u navedenim uvjetima važno držati korak s novostima kako bi se zadržao trenutni posao ili pronašao novi posao.

Drugi faktor je usmjeren na ispitivanje postupaka organizacije u situaciji pogreške na radu. Pogreške se uglavnom percipiraju kao negativne pojave koje dovode do nesreća, stresa i smanjena učinka. Međutim, osim negativnih posljedica pogreške prepoznat je i potencijal pogrešaka za učenje na radnom mjestu. U istraživanjima je prikazano da orijentacija prema pogreškama može postati jedna od najvažnijih pozadinskih organizacijskih varijabli budući da način na koji se organizacija nosi s pogreškama može odrediti količinu organizacijskog učenja. Naime, pogreške koje se koriste kao poticaj za učenje vode boljem učinku (Dormann i Frese, 1994; prema Rybowskiak, Garst, Freses i Batinic, 1999) i posljedično do veće organizacijske učinkovitosti (Argyris, 1990; prema Rybowskiak, Garst, Freses i Batinic, 1999). Rezultati u našem istraživanju ukazuju na nižu povezanost drugog faktora organizacijske klime i zadovoljstva poslom, dok je regresijskom analizom utvrđeno da poticanje razmatranje

pogrešaka u radu nije prediktivno za kriterijsku varijablu zadovoljstva poslom. Jedno od mogućih objašnjenja je da je posao vozača javnog gradskog prijevoza rutinski te uključuje nisku autonomiju i slabu raznolikost vještina što doprinosi suženju prostora za učenje na pogreškama i čini ovaj konstrukt neprediktivnim za zadovoljstvo poslom. Nadalje, nižoj korelaciji zadovoljstva poslom i poticanja razmatranja pogrešaka u radu doprinosi i činjenica da vozači voze sami na relativno kratkim rutama čime se dodatno smanjuje mogućnost stjecanja znanja na pogreškama.

Rigoti, Schyns i Mohr (2008) su u validacijskom istraživanju skale radne samoeфикаsnosti ispitali psihometrijske karakteristike instrumenta na sudionicima iz pet različitih država (Njemačka, Belgija, Švedska, UK i Španjolska). U istraživanju su utvrđene pozitivne korelacije radne samoeфикаsnosti i zadovoljstva poslom, pri čemu veličine tih korelacija variraju između država. Rezultati našeg istraživanja također pokazuju da kod zaposlenika koji se doživljavaju radno efikasnijima dolazi do porasta u iskazanom zadovoljstvu poslom. Naš uzorak ima veličinu korelacija koje odgovaraju veličinama efekta opaženim u njemačkom, britanskom i španjolskom uzorku. Regresijskom analizom je utvrđeno da je radna samoeфикаsnost izravni prediktor zadovoljstva poslom. Poznato je da na radnu samoeфикаsnost djeluju okolinski faktori, stoga podloga ove veze može biti u povratnim informacijama o učinkovitosti koje vozači dobivaju prilikom obavljanja svog posla. Kao što je već ranije spomenuto, vozači javnog gradskog prijevoza voze kratke relacije te svakom vožnjom dobivaju povratnu informaciju o svom učinku. Utvrđeno je kako ponovljeni uspjeh dovodi do porasta samoeфикаsnosti dok ponovljeni neuspjeh (kada nije zbog nedostatka napora ili nepovoljnih okolinskih faktora) smanjuje očekivanja o samoeфикаsnosti (Escarti i Guzman, 1999). Povratne informacije koje vozači dobivaju mogu proizlaziti iz komunikacije s putnicima (pohvale i kritike), pridržavanja reda vožnje (točan odlazak autobusa sa terminala i točan dolazak na odredište), broj prometnih nezgoda, snalaženje u vožnji tijekom gradske gužve, suočavanje s problematičnim putnikom, itd. Organizacija također djeluje na radnu samoeфикаsnost preko pozitivnih i negativnih potkrepljivanja. Organizacije vozačima mogu dati novi autobus, odrediti voze li noćne, dvokratne ili dnevne smjene, ponuditi mogućnost izbora linije koju žele voziti, itd. Pozitivne povratne informacije koje slijede izvršavanje radnih zadataka mogu djelovati na razinu radne samoeфикаsnosti.

Uočena je visoka pozitivna korelacija dobi i staža u organizaciji na ovom uzorku, odnosno stariji zaposlenici imaju duži organizacijski staž. Istraživanje je potvrdilo kako su vozači javnog prijevoza zadovoljni svojim poslodavcem i to je zasigurno jedan od razloga ostanka u

organizaciji. Međutim, treba se osvrnuti i na trenutno nepovoljnu situaciju na tržištu rada koja vjerojatno doprinosi niskoj fluktuaciji radnika. Nadalje, važno je naglasiti da vozači gradskog prijevoza doživljavaju visoku razinu sigurnosti posla jer rade u javnom poduzeću. Kao što je u svom istraživanju i utvrdila Džeba (2011), u privatnom sektoru su se kao bolje ostvarenima pokazali aspekti mogućnosti napredovanja, dobre i pravedne zarade, sposobno rukovodstvo, dobrih radnih uvjeta i mogućnosti sudjelovanja u odlučivanju, dok se u javnom sektoru kao bolje ostvarenim pokazao aspekt sigurnosti posla. Najčešće se događa da zaposlene osobe u javnom sektoru ostaju u organizaciji do mirovine.

Nadalje, utvrđena je niska negativna povezanost radne samoefikasnosti i organizacijskog radnog staža, što nije u skladu s očekivanjima. Očekivali bi da s organizacijskim stažem raste radna samoefikasnost, stoga je provedena detaljnija analiza ove veze pri čemu su sudionici raspoređeni u tri kategorije s obzirom na dužinu organizacijskog staža. Analiza varijance je pokazala kako nema razlike među skupinama.

Bivarijatna korelacija dobi i zadovoljstva poslom u ovom istraživanju nije se pokazala značajnom, odnosno dob zaposlenika nije povezana sa zadovoljstvom poslom. Ovaj nalaz nije u skladu istraživanjem Paggi i Jopp (2005) koji su utvrdili nisku pozitivnu povezanost između dobi i zadovoljstva poslom.

Metodološka ograničenja i implikacije istraživanja

Ovom radu može se uputiti nekoliko prigovora. Prvi od njih se odnosi na kvalitetu vanjske valjanosti čije manjkavosti proizlaze iz karakteristika uzorka. Analize su provedene na uzorku kojeg čine muškarci velikom većinom srednje stručne spreme zaposleni u javnom sektoru, zbog čega je mogućnost generalizacije rezultata sužena. Teško je očekivati da bi rezultati u ovom istraživanju bili istovjetni na visokoobrazovanom kadru te u privatnom sektoru. Vanjska valjanost je stupanj u kojemu je moguće rezultate nekog istraživanja generalizirati na opću populaciju (Kljaić, 2005; prema Petz i sur., 2012). Iz navedenog razloga buduća bi istraživanja trebala uključiti reprezentativniji uzorak. S obzirom da je istraživanje provedeno na vozačima javnog gradskog prijevoza u sljedećim bi istraživanjima u obradu vrijedilo uzeti vozače iz privatnih poduzeća i vozače koji voze duže relacije.

Drugo, bitno je za napomenuti kako skala radne samoefikasnosti u izvornom obliku ima šest stupnjeva za odgovaranje dok u našem slučaju ima pet stupnjeva za odgovaranje. Korištenje pet stupnjeva izabrano je s ciljem da se sudionici istraživanja lakše snalaze pri

odgovaranju. Ostale skale u upitniku imaju pet ponuđenih stupnjeva odgovora te bi se uvođenjem skale sa šest stupnjeva vjerojatno izazvala zbunjenost sudionika. Međutim, takva odluka se nije pokazala adekvatnom jer je došlo do smanjenja osjetljivosti skale. Distribucija rezultata na skali radne samoeфикаsnosti se pokazala pozitivno asimetričnom - vozači javnog gradskog prijevoza procjenjuju se visoko radno ефикаsnima pri čemu je prosječna vrijednost 4,2 na skali s maksimalnom vrijednosti 5.

Treće, istraživanje se temelji na samoiskazima radnika što potencijalno dovodi do pojave socijalno poželjnog odgovaranja. Navedena pojava najviše se odnosi na skalu radne samoeфикаsnosti. Treba napomenuti da su podaci prikupljeni na njihovim radnim mjestima stoga je moguće da su sudionici bili zabrinuti da će kolege ili nadređeni vidjeti njihove odgovore što je moglo dovesti do visokih procjena.

Četvrto, izvođenje uzročno-posljedičnih zaključaka u ovom istraživanju nije moguće. Istraživanje je korelacijske prirode i podaci su prikupljeni u jednoj vremenskoj točki. U istraživanju je korištena nova skala stoga bi buduća istraživanja ovih odnosa trebala pratiti korištene varijable u više vremenskih točaka kako bi se mogle uočiti dugoročne promjene odnosa ispitivanih varijabli.

Peto, zadovoljstvo poslom ispitivano je jednom česticom. Pouzdanost jedne čestice ne možemo provjeriti kao niti utvrditi kojim aspektima posla su vozači zadovoljni. Savjet za buduća istraživanja svakako je vezan uz mjerenje zadovoljstva poslom na skali koja ima više čestica. Korisno bi bilo provjeriti kakvi su odnosi radne samoeфикаsnosti i organizacijske klime koja potiče učenje s različitim područjima zadovoljstva poslom. Kako je već navedeno, skala organizacijske klime koja potiče učenje je relativno nova te ju je potrebno istraživati na različitim uzorcima kao i na različitim radnim mjestima kako bismo utvrdili njenu konstruktnu valjanost.

Praktične implikacije ovog istraživanja prije svega su vezane uz povećanje zadovoljstva poslom koje za cilj ima povećanje humanizacije rada jer posao koji obavljamo uvelike djeluje na naše zadovoljstvo životom. Osim toga, zadovoljstvo poslom povezano je i s organizacijskom učinkovitosti. Važno je utvrditi prediktore zadovoljstva poslom jer mogu biti podloga za psihološke intervencije u organizacijama. Istraživanje je pokazalo kako se ispitivanim skupom prediktora može objasniti 20,4% varijance zadovoljstva poslom, pri čemu su poticanje učenja i usavršavanja te radna samoeфикаsnost izravni prediktori zadovoljstva

poslom. Nalaz može poslužiti kao poticaj poslodavcima da prilagode svoju organizacijsku politiku uzimajući u obzir prediktivnu vrijednost ova dva prediktora.

ZAKLJUČAK

U ovom istraživanju ispitivan je odnos organizacijske klime koja potiče učenje, radne samoeфикаsnosti i zadovoljstva poslom. Faktorskom analizom skale organizacijske klime koja potiče učenje utvrđena su dva faktora – *poticanje učenja i usavršavanja* te *poticanje razmatranja pogrešaka u radu*. Rezultati su djelomično potvrdili prvu hipotezu. Oba faktora organizacijske klime koja potiče učenje pozitivno su povezana sa zadovoljstvom poslom. Nadalje, utvrđeno je da organizacijska klima koja potiče učenje nije povezana sa radnom samoeфикасношću te da su u predviđanju zadovoljstva poslom samostalni prediktori *poticanje učenja i usavršavanja* te *radna samoeфикаsnost*. Nije utvrđen medijacijski efekt radne samoeфикаsnosti na povezanost organizacijske klime i zadovoljstva poslom.

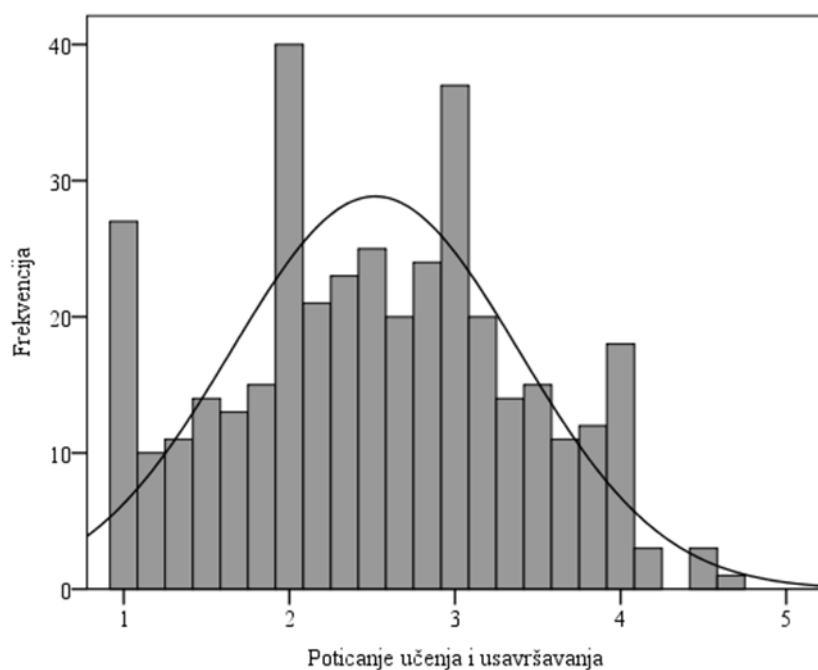
LITERATURA

- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. In V.S. Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior* (Vol. 4, pp. 71-81). New York: Academic Press. (Reprinted in H. Friedman [Ed.], *Encyclopedia of mental health*. San Diego: Academic Press, 1998)
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman
- Bandura, A. (1978). The self-system in reciprocal determinism. *American Psychologist*, 33, 344-358
- Clark A.E., Oswald A.J i Warr P.B. (1996). Is Job Satisfaction U Shaped In Age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69:57-81
- Damásio B.F., Freitas C.P.P., Koller S.H. (2014). Occupational Self-Efficacy Scale - Short Form (OSS-SF): Adaptation and evidence of construct validity of the Brazilian version. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 15(1), 65-74.
- Davies, D.R. i Shackleton, V.J. (1975). *Psychology and Work*. London: Methuen.
- De Witte, H. (2000). *Arbeidsethos en Jobonzekerheid: Meting en Gevolgen voor Welzijn, Evredenheid en inzet op het Werk*. U Bouwen R., De Witte K., De Witte H., i Taillieu T. (Ur.) Van Groep Naar Gemeenschap. Liber Amicorum Prof. Dr. Leo Lagrou (str. 325-350). Leuven: Garant.
- Džeba, A. (2011). *Kvaliteta radnog života u Hrvatskoj: usporedba privatnog i javnog sektora*. Neobjavljeni diplomski rad. Zagreb: Odsjek za psihologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu.
- Edwards, J. A., Webster, S., Van Laar, D. i Easton, S. (2008). Psychometric analysis of the UK Health and Safety Executive's Management Standards work-related stress Indicator Tool. *Work & Stress*, 22 (2), 96 - 107.
- Egan, T. M., Yang, B., i Bartlett, K. R. (2004). The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Human Resource Development Quarterly*, 15, 279–301
- Escarti, A. and Guzmán, J.F. (1999) Effects of feedback on self-efficacy, performance, and choice in an athletic task. *Journal of Applied Sport Psychology* 11, 83-96.
- Fulgosi, A. (1979). *Faktorska analiza*. Zagreb: Školska knjiga
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Herzberg, F. (1967). *Work and the nature of man*. Cleveland, OH: World Book.

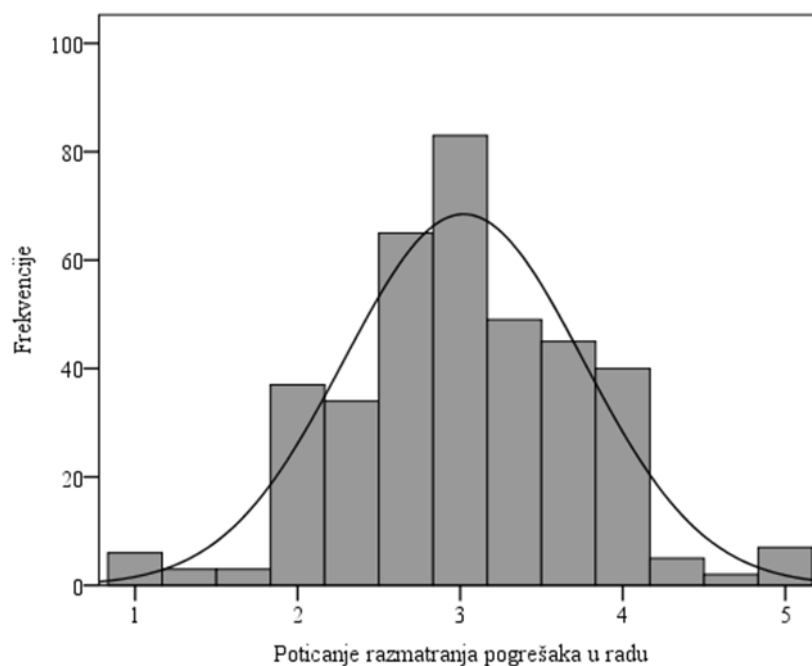
- Ilies R., Arvey R.D., i Bouchard T.J. (2006). Darwinism, behavioral genetics, and organizational behavior: A review and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 121–141
- Judge, T.A. i Bono, J.E. (2001). Relationship of core self-evaluation traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 80–92.
- Judge, T. A., Jackson, C., Shaw, J. C., Scott, B. A., & Rich, B. L. (2007). Self-efficacy and work-related performance: The integral role of individual differences. *Journal of Applied Psychology*, 92, 107-127.
- Judge, T. A. i Klinger, R. (2007). *Job satisfaction: Subjective well-being at work*. In M. Eid & R. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (pp. 393-413). New York: Guilford Publication
- Judge, T. A., Parker, S. K., Colbert, A. E., Heller, D., & Ilies, R. (2001). Job satisfaction: A cross-cultural review. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, i C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work, and organizational psychology* (pp. 25-52). London, UK
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., i Patton, G. K. (2001). *The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review*. *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.
- Judge, T. i Watanabe, S. (1994). Individual Differences in the Nature of the Relationship between Job and Life Satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 101-107.
- LePine, J. A., Erez, A. i Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(1)
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1, 1297-1343.
- Maslić-Seršić, D. i Vuletić, G. (2006). Psychometric evaluation and establishing norms of Croatian SF-36 survey: Framework for subjective health research. *Croatian Medical Journal*, 46: 95-102
- Mikkelsen, A. i Grønhaug, K. (1999). Measuring organizational learning climate: A cross-national replication and instrument validation study among public sector employees. *Review of Public Personnel Administration*, 19(4), 31–44.
- Mikkelsen, A., Saksvik, P. i Ursin, H. (1998). Job stress and organizational learning climate. *International Journal of Stress Management*, 5, 197–209.
- Nikolova, I., Van Ruysseveldt, J., De Witte, H., i Van Dam, K. (2014). Learning climate scale: Construction, reliabitiy and initial validity evidence. *Journal of Vocational Behavior*, 85, 258-265.

- Paggi M.E. i Jopp D.S. (2015). Outcomes of Occupational Self-Efficacy in Older Workers. *International Journal of Aging & Human Development*. .
- Petz, B., Kolesarić, V. i Ivanec, D. (2012). *Petzova statistika: osnovne statističke metode za nematematičare*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Rigotti, T., Schyns, B. i Mohr, G. (2008). A Short Version of the Occupational Self-Efficacy Scale: Structural and Construct Validity Across Five Countries. *Journal od Career Assessment*, Vol. 16 No. 2, 238-255.
- Rothwell, A. i Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36, 23 – 41.
- Rybowiak, V., Garst, H., Frese, M. i Batinic, B. 1999. Error Orientation Questionnaire (EOQ): Reliability, validity, and different language equivalence. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 527-547
- Saari, L.M. i Judge, T.A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395-407
- Salancik, G. R., i Pfeffer, J. (1977). An examination of need-satisfaction models of job attitudes. *Administrative Science Quarterly*, 22, 427-456.
- Salancik, G. R., i Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.
- Schneider, B., Ehrhart, M.G. i Macey, W.H. (2012). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388.
- Schyns, B. i Collani, G. v. (2002). A new occupational self-efficacy scale and its relation to personality constructs and organisational variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 219-241.
- Sušanj, Z. (2005). *Organizacijska klima i kultura*. Jastrebarsko: Naklada Slap
- Šverko, B. (1991). *Značenje rada u životu pojedinca: radne vrijednosti, važnost rada i alijenacija*. U: V. Kolesarić, M. Krizmanić i B. Petz (ur.), *Uvod u psihologiju*, (str. 15-56). Zagreb: Prosvjeta.

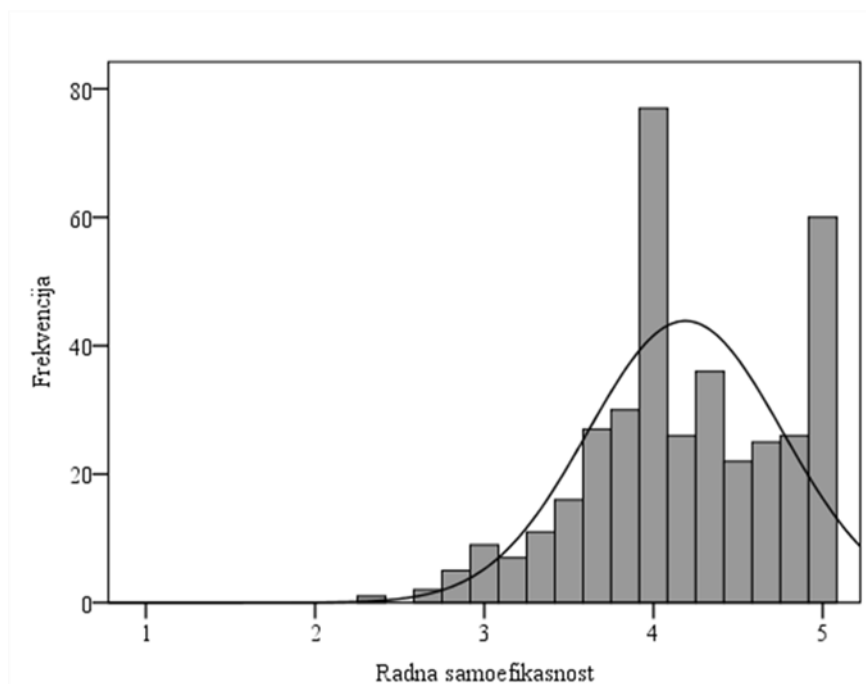
PRILOZI



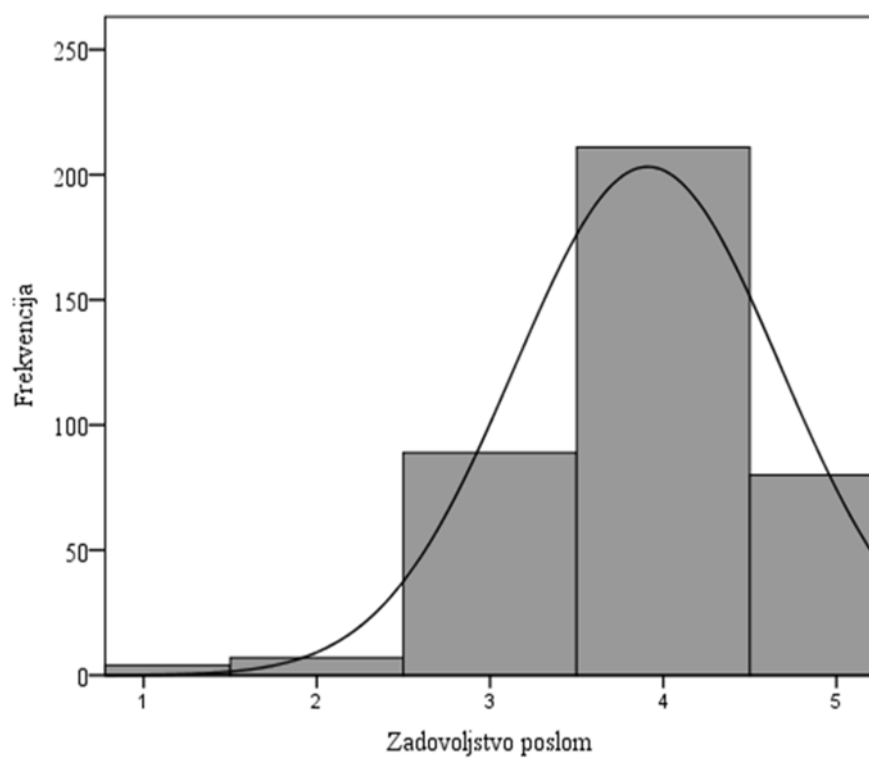
Prilog 1. Distribucija prvog faktora organizacijske klime koja potiče učenje (os x- prosječan rezultat na skali organizacijske klime koja potiče učenje izražen kao aritmetička sredina odgovora na 6 pitanja; os y-broj sudionika s pojedinim rezultatom)



Prilog 2. Distribucija drugog faktora organizacijske klime koja potiče učenje (os x- prosječan rezultat na skali organizacijske klime koja potiče učenje izražen kao aritmetička sredina odgovora na 3 pitanja; os y-broj sudionika s pojedinim rezultatom)



Prilog 3. Distribucija rezultata radne samoeфикаsnosti (os x- prosječan rezultat na skali radne samoeфикаsnosti izražen kao aritmetička sredina odgovora na svih 6 pitanja; os y-broj sudionika s pojedinim rezultatom).



Prilog 4. Distribucija rezultata zadovoljstva poslom (os x-zadovoljstvo poslom; os y-broj sudionika s pojedinim rezultatom)

Prilog 5. Skala organizacijske klime koja potiče učenje

Zanima nas koliko se u Vašoj organizaciji radnike potiče da nauče nešto novo.

Pažljivo pročitajte svaku tvrdnju te procijenite koliko se s njom slažete. Molimo Vas da odgovorite na svako pitanje. Važno je da ne preskačete pitanja.

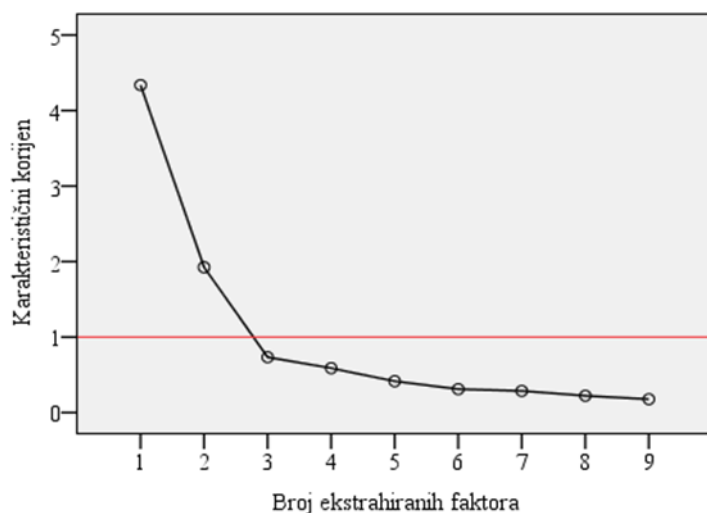
		Uopće se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	Potpuno se slažem
1.	Na poslu imam pristup korisnim sadržajima za učenje.	1	2	3	4	5
2.	Organizacija u kojoj radim osigurava mi dovoljno sredstava da razvijam svoja znanja i vještine.	1	2	3	4	5
3.	Ovdje se zaposlenima pruža mogućnost usavršavanja.	1	2	3	4	5
4.	Ovdje se cijene radnici koji se stalno profesionalno usavršavaju.	1	2	3	4	5
5.	Za napredovanje u ovoj organizaciji važno je profesionalno se usavršavati.	1	2	3	4	5
6.	U mojoj organizaciji cijene se i uvažavaju radnici koji se trude naučiti nešto novo.	1	2	3	4	5
7.	U mojoj organizaciji radnici se boje priznati da su učinili neku pogrešku.	1	2	3	4	5
8.	Ovdje se radnici ne usuđuju diskutirati o pogreškama.	1	2	3	4	5
9.	Ovdje se radnici boje otvoreno razgovarati o problemima na poslu.	1	2	3	4	5

Prilog 6. Skala radne samoeфикаsnosti

U sljedećih nekoliko tvrdnji Vas molimo da procijenite koliko se slažete sa svakom od njih.
Molimo Vas da odgovorite na svako pitanje.

		Nikad	Rijetko	Ponekad	Često	Uvijek
1.	Kada na poslu naiđem na poteškoće, ostajem smiren/a jer se mogu pouzdati u vlastite sposobnosti.	1	2	3	4	5
2.	Kada se suočim s problemom na poslu, uglavnom mogu pronaći nekoliko rješenja.	1	2	3	4	5
3.	Uglavnom sam sposoban/na nositi se sa svim preprekama na poslu, bez obzira kakve one bile.	1	2	3	4	5
4.	Moja dosadašnja iskustva na poslu dobro su me pripremila i osnažila.	1	2	3	4	5
5.	Kada si zadam neki cilj u poslu, onda ga i postignem.	1	2	3	4	5
6.	Sposoban/na sam uspješno se nositi s većinom zahtjeva na poslu.	1	2	3	4	5

Prilog 7. Scree dijagram dobiven pri ekstrakciji faktora na skali organizacijske klime koja potiče učenje



Prilog 8. Prikaz deskriptivne statistike za varijablu radne samoefikasnosti s obzirom da duljinu organizacijskog staža u kategorijama (izražen u godinama) te razlike među skupinama

Kategorije radnog staža	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>min</i>	<i>max</i>	<i>F</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
do 10	4,3	0,54	2,83	5	2,981	2/339	.52
od 11 do 21	4,2	0,60	2,83	5			
više od 22	4,1	0,56	2,67	5			

Napomena. *N* - broj sudionika; *M* - aritmetička sredina; *SD* - standardna devijacija; *F*- analiza varijance; *df* – stupnjevi slobode; *p* – značajnost;